

SISÄINEN VIESTINTÄ JA SEN KEHITTÄMINEN

Case: Helsingin palloseura ry

Pasi Paakki

Opinnäytetyö
Joulukuu 2010

Viestinnän koulutusohjelma
Kulttuuriala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) PAAKKI, Pasi	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 21.12.2010
	Sivumäärä 42	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi SISÄINEN VIESTINTÄ JA SEN KEHITTÄMINEN Case: Helsingin palloseura ry		
Koulutusohjelma Kulttuuriala Viestintä		
Työn ohjaaja(t) HEIKKINEN, Martti		
Toimeksiantaja(t) Helsingin palloseura ry		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työn tavoitteena oli selvittää Helsingin palloseura ry:n sisäisen viestinnän nykytila, viestintäkanavat ja mahdolliset ongelmakohdat. Työn yhteydessä tehdyn tutkimuksen perusteella oli tarkoitus tehdä kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän parantamiseksi. Tutkimustehtävä keskittyi seuran vapaaehtoistoimijoiden näkemyksiin sisäisestä viestinnästä, koska organisaation olemassaolo perustuu pääosin heidän tekemälleen työlle. Seurassa ei ollut aiemmin tutkittu sisäisen viestinnän toimivuutta.</p> <p>Työn teoreettisessa osuudessa käsiteltiin viestinnän merkityksiä, sisäisen viestinnän tehtäviä ja kanavia sekä sisäisen viestinnän suunnittelua ja seuranta. Tarkoituksena oli selvittää sisäisen viestinnän merkitystä kaiken organisaatioon liitettävän toiminnan kannalta.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, joka koostui kymmenestä kysymyksestä. Vastaukset koostuivat monivalintavaihtoehtoista, joiden lisäksi pyydettiin kysymysten kohdalla esittämään vapaasti omia mielipiteitä ja tunteita. Vastaukset jaoteltiin ryhmittäin vapaaehtoistoimijoiden toimenkuvien perusteella. Vastausprosentti ei noussut niin korkeaksi kuin odotettiin, mutta silti vastauksia tuli runsaasti.</p> <p>Monivalintavastausten perusteella vapaaehtoistoimijat olivat melko tyytyväisiä viestinnän yleiseen tilaan. Avoimista vastauksista nousi kuitenkin esille runsaasti epäkohtia ja kehitysehdotuksia. Suurimpina puutteina pidettiin tiedotusta seuran yleisistä asioista ja johtokunnan tekemistä päätöksistä. Ajankäyttö ja oman toimen ohella suoritettavat tehtävät taas koettiin vastaajien kesken ongelmallisina heidän oman viestintänsä ja jaksamisensa suhteen. Seuran tulisi reagoida esiin tulleeseen tiedontarpeeseen luomalla suunnitelmalliset viestintäkäytänteet. Sisäisen viestinnän merkitys tiedon levittäjänä on oleellinen koko organisaation kannalta.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Sisäinen viestintä, vapaaehtoistoiminta, kyselytutkimus		
Muut tiedot		



Author(s) PAAKKI, Pasi	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 21122010
	Pages 42	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title INTERNAL COMMUNICATION AND ITS DEVELOPMENT Case: Helsingin palloseura ry		
Degree Programme Cultural studies Communication		
Tutor(s) HEIKKINEN, Martti		
Assigned by Helsingin palloseura ry		
<p>Abstract</p> <p>The meaning of this thesis was to define the present internal communication, communication channels and possible communicational problems in Helsingin palloseura ry. Suggestions of improving the internal communication were to be made in context with the survey that was done with the thesis. The survey focused on the clubs voluntary workers and their thoughts of internal communication because the existence of the organization is based mainly on their work. No surveys of internal communication of the club were made before this.</p> <p>The theoretical part of the thesis deals with the meanings of communication, functions and channels, and planning and follow-up of internal communication. The aim was to define how connected all the functions of the organization were to internal communication.</p> <p>The survey was made by a questionnaire which included ten questions. The answers consisted out of multiple choice options. In addition, all of the voluntary workers were asked to write down their thoughts and feelings concerning the questions. The answers were divided in groups on the grounds of the voluntary workers job description. The percentage of answers wasn't quite as high as expected, but there were still plenty of answers.</p> <p>The multiple choice answers seemed to prove that the voluntary workers were quite happy with the overall situation. But the open commentary part pointed out a wide range of flaws and suggestions of improvement. The biggest disadvantages were the announcements of the organizations overall issues and the decisions of the board. The voluntary workers also felt that time consumption and tasks that had to be done along with their daily job were problematic and affected their communicational and overall input. The organization should react to this and create systematic communication practices. The meaning of internal communication is essential for the whole organization.</p>		
Keywords Internal communication, voluntary work, questionnaire		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 MITÄ VIESTINTÄ ON	4
3 SISÄINEN VIESTINTÄ	7
3.1 Sisäisen viestinnän tehtävät	7
3.2 Viestintäkanavat	8
3.2.1 Sähköposti.....	9
3.2.2 Intranet	10
3.2.3 Yhteisölehdet	11
3.2.4 Puskaradio.....	11
4 SISÄISEN VIESTINNÄN SUUNNITTELU	12
4.1 Viestinnän arviointi ja mittaaminen	13
4.2 Esimiesviestintä	13
4.3 Kehityskeskustelut	14
4.4 Viestintätyytyväisyys	14
5 HELSINGIN PALLOSEURA RY	16
5.1 Olosuhteet	16
5.2 Organisaatio.....	17
6 SEURAN SISÄINEN VIESTINTÄ.....	18

7 SEURAKYSELY.....	22
7.1 Kohderyhmät	23
7.2 Monivalintavastaukset	23
7.3 Avoimet vastaukset	26
7.4 Kehitysehdotukset	32
8 POHDINTA	35
LÄHTEET.....	37
LIITTEET	38

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe on vapaaehtoisorganisaation sisäinen viestintä ja sen kehittäminen. Lähtökohta työlle on kartoittaa organisaation sisäisen viestinnän nykytila, sen toimivuus sekä mahdolliset ongelmat.

Viestintä on äärimmäisen merkittävä tekijä koko yhteisön toimivuuden kannalta. Viestintä mahdollistaa yhteisön toiminnan arkitiedottamisella sekä kertomalla yhteisön arvoista. Toimivalla viestinnällä on suuri rooli ihmisten sitoutumisessa yhteisöön ja sen toimintaan.

Haasteita toiminnassa on paljon. Ihmiset hoitavat toimintaan liittyviä asioita pääosin oman päätoimensa ohella, jolloin ajankäyttö ja jaksaminen ovat avainkysymyksiä.

Urheiluseurojen toiminnalle on ominaista, että resurssit ovat vähäisiä. Lukumäärällisesti vapaaehtoistoimijoita on kuitenkin paljon. Suomen Liikunta ja Urheilu ry:n mukaan erilaisiin vapaaehtoistehtäviin osallistuu n. 500 000 ihmistä, ja työtä tehdään pääosin lasten ja nuorten hyväksi.

(http://www.slu.fi/haku/?E*Q=Kansallinen+liikuntatutkimus)

Urheiluseurojen toiminta on murrosvaiheessa päätoimisten ja osa-aikaisten työntekijöiden lukumäärän jatkuvasti lisääntyessä. Tämä aiheuttaa uusia positiivisia haasteita myös yhteisöjen viestinnälle. Useissa yhteisöissä viestinnän merkitystä ei kuitenkaan välttämättä vielä edes huomioida tai tunnusteta, koska on totuttu viestimään juuri sen verran kuin on ollut pakko.

Oma lähtökohta työn tekemiselle

Opinnäytteen tekemistä aloittaessani olen toiminut yli kaksi vuotta Helsingin palloseuran junioripäällikkönä. Tullessani seuraan olin organisaation ensimmäinen kokopäiväisesti palkattu työntekijä.

Erittäin suuri osa työajastani meni tiedusteluihin vastaamiseen, päivittäisten sähköpostien lähettämiseen sekä muuhun selvitystyöhön. Tämän takia halusin, että seurassa tehdään viestintäselvitys. Oleellista olisi selvittää, mitä seuran vapaaehtoistoimijat ajattelevat seuran sisäisestä viestinnästä ja mitä puutteita sekä parannettavaa toiminnassa heidän mielestään on.

2 MITÄ VIESTINTÄ ON

Viestintä on sanomien lähettämistä ja vastaanottamista. Tätä kutsutaan tietojen vaihdannaksi. Lähettäjällä on viestimiseensä jokin tarkoitus, jolla hän pyrkii vaikuttamaan vastaanottajaan. Lähettäjä lähettää viestin, vastaanottaja ottaa sen vastaan ja antaa lähettäjälle palautetta tulkitsemastaan viestistä. Tämän palautteen perusteella lähettäjä voi päätellä viestintänsä onnistumisen. (Ikävalko 1995, 11–13.)

Jotta osapuolet ymmärtäisivät toisiaan, tulee heillä olla yhteinen koodi, joka mahdollistaa sanomien sisältöjen luomisen, niiden ymmärtämisen ja palautteen antamisen. Yhteinen koodi on merkkijärjestelmä, jossa eri merkit edustavat eri asioita. Koodi on kuitenkin tulkinnanvarainen ja perustuu pitkälti saatuun palautteeseen, joka täsmentää koodia. Kykymme viestiä riippuu siitä, miten hyvin yhteistä koodia osaamme käyttää. (Kunelius 1997, 11.)

Viestintätapahtuma on monimutkainen vuorovaikutustapahtuma lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Sanoman kulkemisessa ja sen tulkinnassa voi olla puolin ja toisin ennalta arvaamattomia tekijöitä, kuten osapuolten taustat, aiemmat kokemukset, itse viestintätilanne, ympäristössä tapahtuvat muutokset, sanomien runsaus tai vai-

keaselkoisuus. Lisäksi muut häiriötekijät tai suoranaiset esteet voivat myös vaikuttaa itse viestintätapahtumaan ja sanoman tulkintaan. Mitä paremmin tunnemme sanoman vastaanottajan, sitä paremmin pystymme muokkaamaan sanomaa haluamamme muotoon. (Ikävalko 1995, 11–12.)

Viestinnän tutkimuksessa on erotettu kaksi koulukuntaa. Prosessikoulukunta näkee viestinnän prosessina, jossa lähettäjän sanomalla on jokin suora vaikutus vastaanottajaan. Tämän näkemyksen perusteella viestintä on sanomien siirtoa, jossa prosessin eri vaiheet ovat selkeästi tunnistettavissa. (Aula 1999, 5.)

Toinen näkemys on semioottinen koulukunta, jota kutsutaan myös merkitysnäkemukseksi. Tässä on kyse merkitysten muodostamisesta ja vaihtamisesta, jossa sanomat saavat merkityksensä viestintäprosessin olennaisten osien vuorovaikutuksen kautta. Semioottinen koulukunta jakaa nämä olennaiset osat kolmeen ryhmään. Ensimmäisenä on itse sanoman merkki tai koodi. Toisena ovat merkkejä tulkitsevat ihmiset, jotka perustavat tulkintansa kulttuuriseen tai sosiaaliseen kokemukseensa, jota kautta käytetyt merkit ja koodit saavat merkityksensä. Kolmantena on tietoisuus ympäröivästä todellisuudesta, johon sanomien vaihdannassa viitataan. (Aula 1999, 6.)

Aula(1999, 6) täydentää näkemystään seuraavalla tavalla:

Prosessinäkemyksen mukaan viestinnässä merkitys puetaan sanomiksi, jotka välitetään vastaanottajalle ja vastaanottaja joko ymmärtää tai ei ymmärrä merkitystä halutulla tavalla ja mahdollinen vika on hänessä tai viestintään tulleesta häiriöstä. Merkitysnäkemyksen mukaan merkitystä ei välitetä, vaan se luodaan yhdessä ja merkityksen syntymiseen vaikuttavat dialogiin osallistuvien kieli, kulttuuri, maailmankuva, ympäristö, menneisyys, odotukset tulevast jne.

Åberg (2003, 33) tukee merkitysnäkemyksen näkökulmaa toteamalla, että viestintä on hyvin sattumanvarainen tapahtuma, jossa vastaanottajat antavat samalle viestille erilaisia merkityksiä kokemustensa ja elämäntilanteensa pohjalta.

Siukosaaren (2002, 11) mukaan viestintä on kaksisuuntaista toimintaa, jonka toivotaan synnyttävän vuorovaikutusta uusien sanomien ja palautteen muodossa. Palaute osoittaa sanoman vaikuttavuuden vastaanottajan mielessä tai toiminnassa.

3 SISÄINEN VIESTINTÄ

Viestintä on työyhteisön voimavara, joka tukee tavoitteiden saavuttamista ja tuloksen tekoa (Åberg 2006, 96.)

Viestintä nähdään yleisesti ottaen resurssina, jonka avulla yritetään saada jotakin. Toiset näkevät viestinnän enemmän tarpeisiin perustuvan tiedottamisen kautta, jonka määrittää joko oma halu viestiä tai ulkoinen paine. Toiset taas arvostavat viestinnän jatkuvuutta ja näkevät sen kokonaisvaltaisena toimintona. (Ikävalko 1995, 13.)

Viestinnän tulee olla suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jolla yhteisö pyrkii vahvistamaan omaa tiedonkulkuaan, jotta se olisi mahdollisimman avointa ja vuorovaikutteista. Näin pyritään rakentamaan mahdollisimman vahvaa ja oikeaa mielikuvaa yhteisöstä. (Siukosaari 2002, 12.)

Ikävalko (1995) tiivistää sisäisen viestinnän tarpeellisuuden seuraavalla tavalla:

”Parempi tietää pahin mahdollinenkin kuin elää epätietoisuudessa.”

3.1 Sisäisen viestinnän tehtävät

Siukosaaren (2002, 65) mukaan sisäinen viestintä perustuu yhteisön henkilöstöviestintään, jonka avulla lisätään tietoisuutta ja tunnettuutta yhteisön toimijoiden keskuudessa. Sisäinen viestintä koostuu yhteystoiminnasta, tiedotuksesta, sisäisestä markkinoinnista, perehdyttämisestä ja luotauksesta.

Yhteystoiminnassa korostuu vuorovaikutuksen aikaansaaminen, joka helpottaa yhteisön toimintaa myönteisen ilmapiirin kautta. Sisäisen tiedottamisen tavoitteena on puolestaan tietoisuus yhteisöstä ja sen toiminnasta. Siinä lähetetään tietoa johdolta henkilöstölle ja päinvastoin. (Siukosaari 2002, 15.)

Henkilöstö on yhteisön tiedottamisen tärkein kohderyhmä, jonka on oltava jatkuvasti tietoinen yrityksen muutoksista ja tulevaisuudesta. (Ikävalko 1995, 45.)

Ikävalko (1995, 46) luokittelee sisäisen viestinnän tehtävät seuraavasti:

Informointi: Työntekijöille kerrotaan yhteisön toiminnan tuloksista, suunnitelmista sekä muista työhön tai yhteisöön liittyvistä asioista

Perehdyttäminen: Perehdytys itse työhön tai työyhteisöön. Tarkoitus on opettaa työntekijöille uusi työ ja sitouttaa heidät yhteisöön.

Informointi ja keskustelu: Työyhteisön sisällä keskustellaan yhteisistä asioista, kuten omasta työnkuvasta, sen muutoksista koulutuksesta ja tavoitteista.

Sisäinen markkinointi: Yhteisön tulee markkinoida tuotteensa ja palvelunsa myös omalle henkilökunnalleen, jotta he voivat markkinoida sitä yrityksen ulkopuolisille kohderyhmille.

Yleinen vuorovaikutus: Ihmisellä on luontainen tarve kommunikointiin virallisissa sekä epävirallisissa tilanteissa.

3.2 Viestintäkanavat

Viestintäkanavien tehtävät on määriteltävä, jotta niitä voidaan käyttää tehokkaasti. Tämän lisäksi pitää päättää mitä kanavia käytetään ensisijaisesti eri asioiden viestinnässä. Tätä kutsutaan profiloinniksi. Näin helpotetaan tiedon saatavuutta ja välitetään informaation ylikuormitusta. (Juholin 2001, 90.)

Juholinin (2001, 90) mukaan kanavat jaetaan karkeasti kolmeen ryhmään, jotka ovat kasvokkaisviestintä, painettu viestintä sekä sähköinen viestintä. Näistä kasvokkainviestintää pidetään arvokkaimpana, mutta yhdessä sähköisen viestinnän kanssa muodostuu vasta toimiva kokonaisuus. Sähköinen viestintä välittää sanomat halutuille kohderyhmille haluttuun aikaan. Kasvokkaisviestinnän tehtävä puolestaan on vah-

vistaa sanomaa tai oikaista mahdollista ymmärtämättömyyttä. Näin sanomalle tarkoitettu merkitys vahvistuu.

Åberg (2000, 174) jakaa sisäisen viestinnän kanavat lähi- ja kaukokanaviin, joiden välityksellä voidaan toteuttaa viestintää sekä suoraan että välitettynä. Suoralle lähikanavalle on ominaista vuorovaikutus lähihenkilöstön kanssa. Suoria kaukokanavia ovat mm. tiedotustilaisuudet ja yhteydenpito muissa yksiköissä työskentelevien henkilöiden kanssa. Suorien kaukokanavien viestintä ei ole yhtä henkilökohtaisella tasolla kuin lähikanavilla.

Välitettyjä lähikanavia ovat mm. verkkoviestintä ja sähköposti. Näissä ei kohdata vastaanottajaa kasvotusten, mutta ne liittyvät olennaisena osana arkiviestintään. Välillisiin kaukokanaviin puolestaan lukeutuvat tiedotteet ja toimintakertomukset.

3.2.1 Sähköposti

Sähköpostia pidetään tehokkaana informointikanavana. Monesti sähköpostien suuri määrä kuitenkin johtaa siihen, että viestejä jää lukematta. Tästä johtuen on luotu sääntöjä sähköpostin käyttöön. (Juholin 2001, 143.)

- jakelulistojen luominen, jolloin tavoitetaan juuri ne henkilöt, joi-
ta asia koskee
- otsikointi, joka kertoo heti, mistä on kyse
- mahdollisimman lyhyt ja ytimekäs viesti
- asiallinen kieliasu
- viestin asiasisältöä voi täydentää liitteellä, mutta tulee muistaa
kohtuus ylikuormituksen välttämiseksi.

3.2.2 Intranet

Intranet on organisaation sisäinen tietoverkko. Sähköpostiviestintä ja kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus korvautuvat osittain intranetin käytöllä. Juholinin(2001, 98) mukaan Alasilta (1998) toteaa, ettei tietoverkkojen kuitenkaan tarvitse vieraannuttaa ihmisiä, vaan ne voivat vuorovaikutuksen kautta lähentää heitä.

Intranetin käyttöä on arvioitava kuten sähköpostin käyttöä. Käytön suunnittelun on lähdettävä yhteisön omista tarpeista ja kaikki turha tieto on karsittava pois. Oleellisen tiedon löytämisestä tulee tehdä mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. (Juholin 2001, 141–142.)

Juholinin (2001, 142) mukaan uuden viestintäteknologian kiistattomia etuja ovat tiedon saatavuus tarvittaessa sekä haluttujen kohderyhmien tavoittaminen nopealla aikataululla. Suunnittelun merkitys teknologian käytössä kuitenkin korostuu, sillä nopeampi tiedonvälitys ja tiedon paljous voivat luoda liikaa käytettynä ylikuormitusta. Tiedon paljous voi myös luoda kysyntää tarkentavalle tiedolle.

3.2.3 Yhteisölehdet

Yhteisölehti on osa viestinnän kokonaisuutta, jolla pyritään vastaamaan yhteisön todellisiin tarpeisiin viestiä sille tärkeistä asioista. Sisäisen viestinnän näkökulmasta yhteisölehtiä ovat tiedotus- ja henkilöstölehti.

Tiedotuslehti ilmestyy kohtuullisen usein, jopa viikoittain. Se toimii tiiviinä tiedotteena ajankohtaisista asioista, joihin myös yhteisön johto sitoutuu tiedotteessa ilmoitella tavalla. Tiedotuslehti tavoittaa henkilöstön nopeasti ja toimiessaan torjuu huhuja.

Henkilöstölehti ilmestyy harvemmin ja sen tavoitteena on henkilöstön motivointi ja yhteisöön kiinnittäminen. Tähän pyritään antamalla taustatietoa yhteisön toiminnasta eri näkökulmista, jolloin yhteisön jäsen voi ajatella asioiden merkitystä oman työnsä kannalta. (Parkkola 2005, 45.)

3.2.4 Puskaradio

Siukosaari (2002, 100) sanoo, että ”tietotyhjiö täyttyy aina”. Jos virallinen viestintä ei täytä sitä, niin jokin muu täyttää. Vaarana on tällöin, että tieto ei ole totuudenmukaista. Puskaradio on vahvimmillaan, kun sisäinen tiedottaminen on vähäistä.

Puskaradio ei kuitenkaan välttämättä ole haitallista, vaan se nähdään tiedonvaihtona ja vuorovaikutuksena, joka on entistä tärkeämpää yhteisön toimivuuden ja motivaation kannalta. Näin ollen puskaradio täydentää virallista viestintää. (Juholin 2001, 123.)

Parkkola (2005, 40) toteaa puskaradion olevan merkittävä tekijä yhteisön toimivuuden kannalta, mikäli sisäinen tiedottaminen on kunnossa.

4 SISÄISEN VIESTINNÄN SUUNNITTELU

Yhteisön viestinnän suunnittelu lähtee liikkeelle yhteisön olemassaolon tarkoitukselta ja toiminnan tavoitteista.

Viestinnän suunnittelu tulee aina aloittaa yhteisön viestinnän perusmäärittelystä sekä tarvittavien analyysien tekemisestä. Vastakohtana tälle on aloittaa suunnittelu suoraan toimenpiteistä ja toteutuksesta, jolloin yhteisön tavoitteita ei välttämättä huomioida tarpeeksi. (Juholin 2001, 52.)

Strategisen tason suunnittelu luo pohjan käytännön viestinnälle. Suunnittelu käynnistyy viestinnän tarkoituksen ja tehtävien sekä viestinnän peruseriaatteiden määrittelyllä. Seuraava askel on viestintästrategian luominen, josta selviävät tulostavoitteet ja tehtävät. Strategiselle suunnittelulle tyypillisiä tavoitteita ovat tietty yhteisökuva, tiedonkulun toimivuus ja työilmapiiri.

Operatiivinen suunnittelu keskittyy puolestaan painopistealueiden määrittelyyn sekä toimenpiteiden valintaan ja aikataulutukseen. Koko suunnitteluprosessiin kuuluvat myös vastaanottajien, resurssien ja vastuiden määrittäminen. (Juholin 1999, 106.)

Juholinin (2001, 57) monissa organisaatioissa käytetään viestinnän suunnittelussa läpäisyperiaatetta. Käytännössä tämä tarkoittaa, että tietyt yhteisesti sovitut viestinnän periaatteet ja tavoitteet toteutuvat ja vaikuttavat kaikilla yhteisön toiminnan tasoilla. Läpäisyperiaatteen onnistuminen vaatii kaikilla tasoilla yhteisön toimijoiden tietoisuutta viestinnän tavoitteista.

Viestinnän kahtiajakoisuus voi kuitenkin olla esteenä läpäisyperiaatteelle. Kahtiajakoisuudelle on ominaista, että ihmiset erottavat toisistaan arkiviestinnän ja yhteisön tavoitteiden puolesta toimimisen. Näin ollen yksittäiset toimenpiteet eivät välttämättä noudata yhteisön sovittua linjaa, jolloin yhteisön strategia ei toteudu. (Juholin 2001, 60.)

4.1 Viestinnän arviointi ja mittaaminen

Viestinnän tuloksellisuutta tulee mitata, jotta voidaan arvioida missä kohdin suunnittelu ja toteutus ovat onnistuneet sekä päinvastoin. Tätä varten yhteisön tulee tietää oma lähtötilanne, viestinnälliset tavoitteet sekä käytetyt viestintäkanavat. (Juholin 1999, 162.)

Viestinnän onnistumista voidaan arvioida selvittämällä sen vaikutuksia. Tämä tapahtuu palautteen avulla, jota voi kerätä kyselyillä tai yksinkertaisesti keskustelemalla ihmisten kanssa. Saadun palautteen avulla voidaan selvittää, miksi viesti ei vaikuttanut halutulla tavalla. (Ikävalko 1995, 27–28.)

4.2 Esimiesviestintä

Esimiehen rooli sisäisessä viestinnässä on monipuolinen. Se sisältää niin yksisuuntaista tiedottamista kuin kaksisuuntaista viestintää, joka perustuu vuorovaikutukseen. (Juholin 1999, 179.)

Esimiehen keskeisiä viestintätilanteita ovat työviestintä, yhteisöön ja työhön perehdyttäminen, kehityskeskustelut, kokoukset ja palaverit sekä päivittäiset ”kahvipöytäkeskustelut”.

Tutkimusten mukaan juuri esimies on se henkilö, jonka viestintä vaikuttaa eniten henkilöstön viihtyvyyteen ja sitoutumiseen. Esimiehen henkilökohtainen ja kasvokkaisviestintään perustuva panos ei ole koskaan täysin korvattavissa sähköisillä tiedotteilla tai niihin rinnastettavilla ratkaisuilla. (Parkkola 2005, 35.)

Myös esimiehen antama palaute koetaan erittäin merkittäväksi tekijäksi työtyytyväisyyden muodostumisessa. Esimiehen tulisi antaa palautetta myös positiivisista asioista, ei ainoastaan negatiivisista. (Juholin 1999, 185.)

4.3 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelut ovat esimiehen ja alaisen välisiä keskusteluja, joissa pyritään kehittämään osapuolten välistä yhteistyötä ja tuloksellisuutta. Keskusteluissa käydään läpi toimenkuvaa ja luodaan tavoitteet tulevalle toiminnalle. Keskusteluissa arvioidaan molemmin puolin toisen osapuolen toimintaa menemättä henkilökohtaisuuteen. Kehityskeskusteluiden tulisi aina olla kiireettömiä ja niitä tulisi olla vähintään kerran vuodessa. (Siukosaari 2002, 93–94.)

4.4 Viestintätyytyväisyys

Peltosen (2000, 27) mukaan Varona(1996) määrittelee viestintätyytyväisyyden henkilökohtaiseksi tyytyväisyyden tunteeksi siitä, kun pystyy viestimään asiansa onnistuneesti muille sekä kommunikoimaan muiden kanssa. Sillä on myös todettu olevan vaikutus organisaatioon sitoutumiseen.

Juholin (2001, 115–116) on tutkinut ihmisten tyytyväisyyttä liittyen yhteisön tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen. Tutkimus nosti esille seuraavat asiat:

- johdon viestintä koko organisaatiota koskevista asioista
- keskinäinen vuorovaikutus ja ilmapiiri omalla osastolla
- vaikuttaminen omaan työhön ja kehittymiseen
- ammattimainen viestintä eli viestintäjärjestelmä ja sen ylläpitäminen.

Juholinin mukaan tyytyväisyys viestintään perustuu vahvimmin henkilöiden väliseen vuorovaikutukseen. Johdolta odotetaan aktiivista ja henkilökohtaista otetta viestimiseen. Lähiyhteisön ihmisten keskinäisessä viestinnässä puolestaan korostuu tunne ympäröivästä ilmapiiristä, joka vaikuttaa viestintätyytyväisyyteen.

5 HELSINGIN PALLOSEURA RY

Helsingin palloseura ry on perustettu 1917. Seuran alkuaikoina lajeina olivat jalkapallon lisäksi koripallo, käsipallo ja jääkiekko. Nykyään seura on erikoistunut ainoastaan jalkapalloon, jossa HPS on aikoinaan voittanut 9 Suomen mestaruutta ja yhden Suomen Cup - mestaruuden.

Seuran toiminta-alue on Helsingissä Pakilan, Paloheinän ja Torpparinmäen alueella. Jäseniä seurassa on yli 600, joista on n. 530 junioripelaajaa sekä n. 90 aikuispelaajaa. Miesten edustusjoukkue pelaa Helsingin piirin 3. divisioonassa ja naisten edustusjoukkue 4. divisioonassa. (<http://www.hps.fi/ajanko.html>)

HPS:n miesten edustusjoukkue luopui 2.divisioonan sarjapaikastaan v. 1999 taloudellisten vaikeuksien vuoksi. Tämän seurauksena edustusjoukkue aloitti toimintansa uudelleen v. 2001 Helsingin piirin 7. divisioonasta. Samaan aikaan seuran junioripelaajien määrä oli n. 200, josta on päästy nykyiseen lukumäärään.

5.1 Olosuhteet

HPS:lla on oma tekonurmikenttä, jota joukkueet käyttävät ympärivuotisesti. Talvisin kentälle pystytetään lämmitettävä kuplahalli. Kentällä ei ole pukukoppeja. Seuran toimipisteeksi on vuokrattu parakkitoimisto, joka sijaitsee tekonurmikentän vieressä. Parakkitoimisto toimii junioripäällikön pääasiallisena työskentelypaikkana sekä alle kymmenen hengen kokoustilana. Saniteettitiloja ei ole, eikä myöskään juoksevaa vettä.

Valmennuspäällikkö toimii pääasiallisesti kentällä. Seuralla on yksi tietokone, joka on junioripäällikön käytössä. Seuran postiosoitteena toimii puheenjohtajan kotiosoite sekä laskutusasioissa seuran rahastonhoitajan kotiosoite.

5.2 Organisaatio

Seuran toimintaa johtaa vuosikokouksen valitsema johtokunta.

Johtokuntaa johtaa seuran puheenjohtaja. Johtokunta koostuu seitsemästä jäsenestä sekä kahdesta varajäsenestä. Junioripäällikkö toimii johtokunnan kokouksissa sihteerinä.

Seurassa työskentelee kaksi päätoimista työntekijää. Nämä ovat junioripäällikkö sekä ison kentän valmennuspäällikkö.

Seurassa noudatetaan ikäluokkajoukkueiden mallia. Jokaisessa ikäluokassa on yksi organisaatio, joka voi jakautua sisäisesti eritasoisin peli- ja harjoitusryhmiin, jotka eivät ole pysyviä. Ikäluokan toimintaa johtaa joukkueenjohtaja. Valmennuksesta vastaa vastuupalmentaja apunaan apupalmentajat. Ikäluokan talousasioita hoitaa rahastonhoitaja.

Seuran organisaatiokaavio:

Jäsenet (pelaajajäsenet/huoltajajäsenet/kannatusjäsenet)

Joukkueet

Vuosikokous

Johtoryhmä

johtokunta

valmentajat

joukkueenjohtaja

huoltaja/rahastonhoitaja

Junioripäällikkö

Valmentajat

Taloudenhoitaja

(Helsingin palloseuran toimintaperiaatteet 2007, 3.)

6 SEURAN SISÄINEN VIESTINTÄ

Seuran tiedottamisesta on kirjattu seuraavaa:

Seuran tiedotustoiminnassa pyritään tehokkuuteen ja monipuolisuuteen. Viestimme kaikista ajankohtaisista asioista sähköpostitse joukkueiden toimihenkilöille, jotka huolehtivat tiedon kulusta joukkueiden sisällä. Lisäksi seuran toimihenkilöt ovat seuran tilaisuuksissa tavoitettavissa kenttien laidoilla hyvin usein. Toimitamme myös vuosittain seuran lehden, jonka avulla pyrimme viestimään toiminnastamme myös seuran ulkopuolisille tahoille. (Helsingin palloseuran toimintaperiaatteet 2007, 2.)

Seuralla ei siis ole varsinaisesti määritelty viestinnän tavoitteita tai vastuualueita. Toki vapaaehtoistoiminta luo aina omat haasteensa toiminnalle. Tiedonkulun kannalta haasteellisia asioita ovat yhtenäiset viestintäkäytänteet, informaatiotulva sekä ajanpuute ja jaksaminen. Puutteelliset viestintäkäytänteet tai suoranainen tiedonpuute tekee toiminnasta entistä hankalampaa kaikille osapuolille. Vapaaehtoistoiminta perustuu kuitenkin oman työn ohella tapahtuvaan toimintaan, joka määrittää toiminnan luonnetta. Tämän takia resursseja ei tulisi hukata tiedon etsimiseen.

Vapaaehtoistoimijoiden lisäksi seurassa on myös palkattuja työntekijöitä. Haasteena onkin saada täysipäiväisesti seuratoiminnan parissa työskentelevät henkilöt sekä oman työn ohella toimivat henkilöt toimimaan samansuuntaisesti yhteisesti sovituilla säännöillä.

Seuran sisäisen viestinnän kanavat

Sähköposti on seuran käytetyin viestintäväline. Seuralla on joukkueenjohtajille ja vastuuvallmentajille oma sähköpostilista, jolla hoidetaan joko heille kohdistuva viestintä tai heidän kauttaan vanhemmille eteenpäin välitettävät viestit. Joukkueilla on pelaajien vanhemmille omat jakelulistansa.

Ongelmia ovat tiedon hukkuminen muiden viestien joukkoon ja tätä kautta myös viestinnän tehokkuus. Sähköpostiviestinnässä ongelmaksi on myös ajoittain osoittautunut viestien tulkinta ja sitä seurannut väärinkäsitysten ketju.

Jalkkis.NET on seurahallintatyökalu, jonka avulla parannetaan toimintaa niin seura- kuin joukkueetasollakin. Palvelu toimii intranetin periaatteella ja kattaa tarvittaessa seura- ja joukkueetasolla tiedotuksen, laskutuksen, jäsenrekisterin, maksuseurannan, tapahtumakalenterin, osallistujalistojen ylläpidon, tilastojen tekemisen ja niiden seurannan.

Jokaisen seuran jäsenen tulee olla kirjattuna Jalkkis.NET-palveluun. Alaikäisillä jäsenillä myös huoltajan tulee kirjautua, jotta hän pystyy hallinnoimaan lapsensa asioita.

Jalkkis.NET-palvelun koko seuran kattavaa sähköpostijakelulistaa käytetään lähinnä kriisiviestinnässä, jolloin tieto täytyy saada mahdollisimman nopeasti eteenpäin mahdollisimman suurelle joukolle. Tällöin viestintäketjussa ohitetaan joukkueenjohtajat ja tieto välitetään suoraan vanhemmille. Tällaisia tilanteita ovat lähinnä seuran hallinnoiman kuplahallin lumi- ja kunnostustöihin liittyvät toimenpiteet. Joukkueetalla palvelu helpottaa joukkueenjohtajien ja valmentajien organisointitehtäviä ja vähentää sähköpostien määrää.

Internetsivut ovat enemmän ulkoisen viestinnän väline, mutta toimivat myös sisäisen viestinnän apuna. Sivuilla on ohjeita liittyen harjoitusvuoroihin, varustehankintaan sekä sieltä löytyvät seuran johtokunnan ja kaikkien joukkueenjohtajien yhteystiedot.

Tekstiviestejä käytetään, kun kutsutaan seuran hallivastaavat kokoon. Jokainen joukkue nimeää 2-4 hallivastaavaa, jotka auttavat hallin ylläpidossa. Usein hallivastaavien apua tarvitaan jo samana päivänä, jolloin sähköposti ei ole tarpeeksi tehokas viestintäkanava. Osalla joukkueista on myös käytössä omat tekstiviestilistat.

Vanhempainkokoukset ovat tärkeässä asemassa kasvokkainviestinnän kannalta. Kokouksissa on aina paikalla seuran edustaja, joka kertoo seuran kuulumisista ja ajankohtaisista asioista sekä ohjaa tarvittaessa keskustelua seuran arvojen mukaiseen suuntaan.

Vuosikokous on ylin seuran toiminnan sisällöstä ja toteutuksesta päättävä kokous. Kokouksessa käsitellään seuran toimintalinjauksia sekä rahankäyttöä.

Seurajulkaisu ”Vihreät jääkärit” toteutetaan kerran kaudessa, yleensä keväällä. Julkaisua jaetaan seuran toiminta-alueella. Se toimii pääosin ulkoisen viestinnän välineenä, mutta kokemuksen perusteella se toimii myös sisäisen viestinnän ja seuran arvojen vahvistajana.

Puskaradio on epävirallinen viestintäkanava, jolla usein saadaan sellaisia asioita ihmisten tietoon, joista ei kuitenkaan virallisesti tiedoteta.

Seuran näkökulmasta puskaradion suurimpina haittoina pidetään välitettävän tiedon virheellisyyttä ja siitä kertaantuvaa huhumyllyä. Puskaradioon liittyy vahvasti jokai-

sen viestijän omat tulkinnat viestittävästä asiasta, jolloin sanoma muokkaantuu matkalla mahdollisesti täysin erilaiseksi kuin se on alun perin tarkoitettu.

Toisaalta on hyvä muistaa, että suusta suuhun kulkeva, kokemukseen perustuva tieto on erittäin tärkeä osa seuran sisäistä viestintää.

7 SEURAKYSELY

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella. Kyselyllä kartoitettiin toimijoiden tyytyväisyys ja tarve seuralta tulevaa viestintää kohtaan sekä tyytyväisyys oman joukkueen viestintään liittyen. Vastaavanlaista kyselyä ei ollut tehty seurassa ennen tätä.

Kysely toteutettiin Internetissä lähettämällä henkilöille sähköpostitse kutsu kyselyyn. Viikon kuluttua kyselyn julkaisusta lähetettiin sähköpostitse muistutus kyselystä. Vastaukset koostuivat monivalintavastauksista sekä vapaasta kommenttiosuudesta.

Kysymykset 2.-5. selvittivät toimijoiden suhtautumista seuralta tulevan viestinnän toimivuuteen ja riittävyyteen sekä kehitysehdotuksiin.

Kysymykset 6.-9. selvittivät tyytyväisyyttä liittyen omaan joukkue toimintaan ja sen viestintään.

Kysymys 10 selvitti kohderyhmittäin tarpeellisuutta seuran sisäiselle koulutusjärjestelmälle.

7.1 Kohderyhmät

Kohderyhmänä olivat ikäluokkajoukkueiden johtoryhmien toimijat. Ikäluokittain johtoryhmään kuuluvat joukkueenjohtaja, vastuvalmentaja sekä rahastonhoitaja. Näiden lisäksi kyselyä laajennettiin myös joukkueiden nimetyille apuvalmentajille, jotka ovat olennainen osa toimintaa.

Kaikkiaan kutsu kyselyyn lähetettiin sähköpostitse yhteensä 100 henkilölle. Näistä joukkueenjohtajia oli 21, vastuvalmentajia 16, rahastonhoitajia 18, apuvalmentajia 45.

Kyselytutkimuksen vastaukset jaettiin kolmeen ryhmään vastaajien toimenkuvan perusteella.

Joukkueenjohtajista kyselyyn vastasi 13 kpl (62 %), vastu- ja apuvalmentajista 34 kpl (56 %) ja rahastonhoitajista 11 kpl (61%). Yleinen vastausprosentti oli 58 %.

7.2 Monivalintavastaukset

Kysymykset 2.-5.

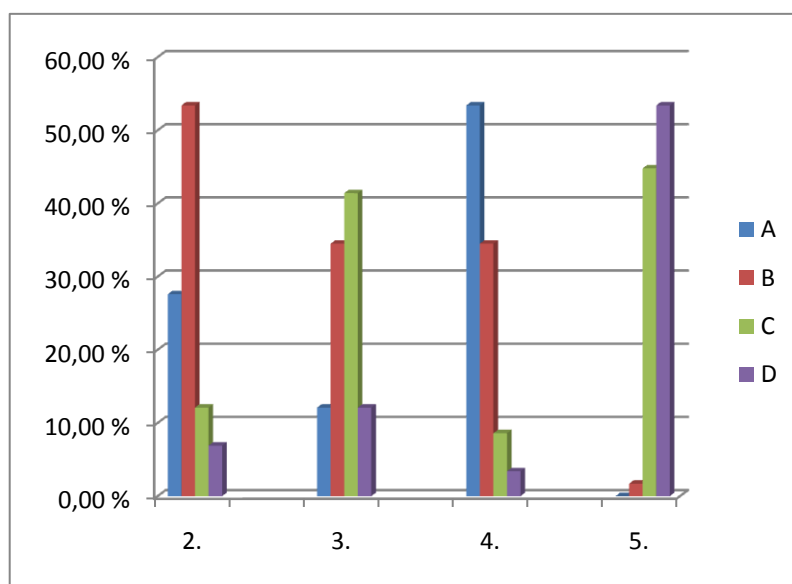
Joukkueenjohtajista 62 % koki saavansa seuralta jokseenkin tarpeeksi tietoa toimintansa kannalta. Valmentajista 50 % ja rahastonhoitajista 55 % olivat samoilla linjoilla, joskin hajontaa eri vastausvaihtoehtojen välillä oli enemmän. Kokonaisuutena luvut olivat selkeästi positiiviset.

Eniten tyytymättömyyttä kohderyhmissä herättivät tiedottaminen johtokunnan tekemistä päätöksistä sekä muista yleisistä seuraa koskevista asioista. Joukkueenjohtajien kesken prosentit jakautuivat tasan vaihtoehtojen ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”jokseenkin eri mieltä” kesken. Molemmat vaihtoehdot saivat 39 % kannatuksen. Valmentajista 44 % kallistui vaihtoehdon ”jokseenkin eri mieltä” kannalle, kun taas

rahastonhoitajista 46 % koki saavansa jokseenkin tarpeeksi tietoa johtokunnan päätöksistä.

Kuukausittainen seuratiedote koettiin valmentajista 56 % ja rahastonhoitajista 73 % mielestä erittäin tarpeelliseksi. Myös joukkueenjohtajat tukivat tätä kantaa 62 % ollessa jokseenkin samaa mieltä.

Seuralta ei koettu saatavan liikaa sähköpostia, vaan päinvastoin. Ainoastaan yksi vastaaja oli osittain sitä mieltä, että seura lähettää liikaa sähköpostia.



Kuvio 1. Vastausvaihtoehtojen prosenttijakauma, kysymykset 2 – 5.

Kuviosta selviävät kohderyhmien yhteenlasketut prosenttijakaumat eri vaihtoehtojen välillä. Siitä näkyy kunkin kysymyksen eniten valittu vastausvaihtoehto.

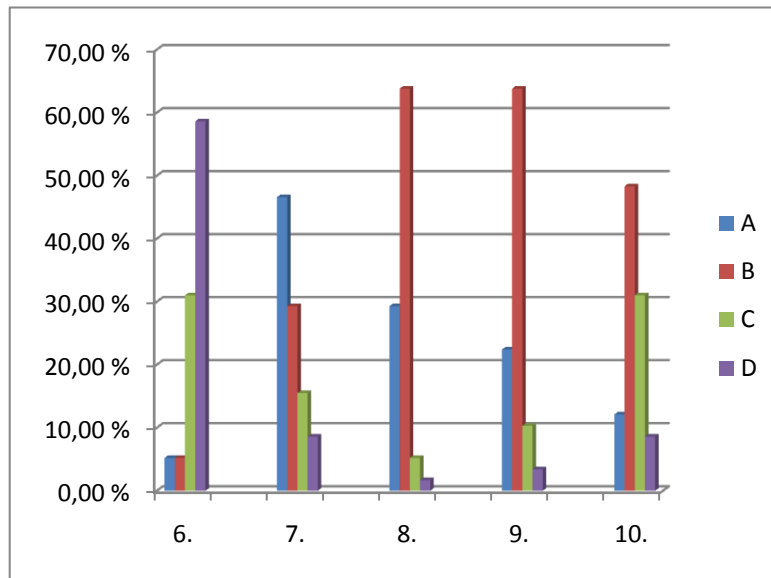
Kysymykset 6.-10.

Kohderyhmistä valmentajat saivat eniten sähköpostia vanhemmilta. Tosin ainoastaan 9 % heistä sai sähköpostia päivittäin ja 3 % joka toinen päivä. Yli puolet valmentajista sai vanhemmilta sähköpostia harvemmin kuin muutaman kerran viikossa. Tämä tuo esille seikan, että osa vastaajista oli apuvalmentajia, jotka toimivat apuna ainoastaan kentällä.

Seurahallintatyökalu Jalkkis.NET koettiin melko yksimielisesti toimintaa auttavaksi välineeksi. Joukkueenjohtajista 46 %, valmentajista 47 % ja rahastonhoitajista 46 % kokivat järjestelmän erittäin hyödylliseksi suurimman osan muista vastaajista noudattellen samaa linjaa. Jokaisessa kohderyhmässä oli kuitenkin muutamia eri mieltä olevia vastauksia.

Joukkueiden sisäinen viestintä koettiin jokseenkin hyvin toimivaksi. Joukkueenjohtajista 69 % oli tätä mieltä ja sitä tukivat valmentajista 59 % ja rahastonhoitajista 72 %. Myös joukkueiden asioiden nykytila koettiin pääsääntöisesti hyväksi.

Seuran sisäisiä koulutus- tai keskustelutapaamisia kaivattiin eniten valmentajien ja rahastonhoitajien puolelta. Valmentajista 53 % oli pääosin tapaamisten kannalla, mutta myös 27 % heistä oli osittain eri mieltä asiasta. Rahastonhoitajista 55 % kannatti pääosin tapaamisia. Joukkueenjohtajien enemmistöstä 53 % oli jokseenkin eri mieltä ja 15 % täysin eri mieltä tapaamisten tarpeellisuudesta.



Kuvio 2. Vastausvaihtoehtojen prosenttijakauma, kysymykset 6-10.

7.3 Avoimet vastaukset

Kysymyslomakkeessa oli mahdollisuus antaa vapaasti kommentteja yhtä lukuun ottamatta kaikkien kysymysten kohdalla. Näihin kommenttiosioihin tuli reilusti palautetta ja kehitystoiveita kysytyistä asioista. Kommenttiosioiden palautteet eritoten vahvistivat sisäisen viestinnän kehittämisen tarvetta.

Seura toiminnan tukijana

Eri kohderyhmistä valmentajat kommentoivat luonnollisesti enemmän valmennuksellisia asioita ja niihin liittyvien tietojen saamista. Nettisivujen roolia kuitenkin pohdittiin sisäisen viestinnän tiedon levittäjänä ja sähköpostia tiedon tarkentajana.

”Tietoa on, mutta sen jakelutapaa pitäisi pohtia. Eli www-sivut pitäisi olla aktiivisemmassa käytössä. Se olisi yleinen informaation lähde ja siten sähköpostilla varmennetaan ja kohdennetaan viestintää.”

Tämä tuo esille sen, että Jalkkis.NET-palvelu ei ole vielä juurtunut tarpeeksi syvälle, jotta se omaksuttaisiin sisäisen tiedon levittäjänä. Toisaalta muutos, jossa tiedonlähteenä ja materiaalipankkina toimii intranet www-sivujen sijaan, ei tunnu kovin mahdolltomalta siirtymältä toteutettavaksi. Ja tässä kohtaa puolestaan sähköposti auttaa tiedon välityksessä ja muutoksen edesauttamisessa.

Myös poikkeavia näkemyksiä oli liittyen tiedon olemassaoloon.

”Jos seuralla on jotain linjauksia valmennuksesta, en ole niistä tietoinen.”

Tämän lisäksi valmentajat kaipasivat tietoa eri toimijoiden rooleista, valmennuksellisista tavoitteista sekä valmennuksen sisällöistä.

Joukkueenjohtajien kommenteista kumpusi puolestaan epävarmuutta liittyen perustoimintojen tiedonsaantiin.

"Olin etenkin aloittaessani kaivannut enemmän yleistä tietoa siitä, mitä kaikkea jojon tehtäviin kuuluu. Esim. HPS:n nettisivuilla voisi olla "Uuden jojon käsikirja" ja jonkinlainen "vuosikello", josta näkisi ajoituksen sellaisiin keskeisiin asioihin, joita useimpien joukkueiden vuoteen liittyy."

Rahastonhoitajilla oli kommenttien perusteella myös epätietoisuutta omista tehtävistään.

"Olen aloittanut rahastonhoitajana vuosi sitten enkä ole saanut seuralta minkäänlaisia ohjeita hommaan: vanha rahastonhoitaja kertoi jotakin yleisellä tasolla. Ohjeet kansion mukana tuntuvat olevan todella vanhoja, koska jos ymmärsin oikein ko. henkilö, johon käsketään ottaa yhteyttä, ei enää edes ole hommissa seurassa. Niinpä sitten piti itse selvittää, kenelle esim. tilinpäätös menee vai pitääkö yleensä edes lähettää kenellekään. Edelleenkin en ole varma, kuinka ja minkälaisessa muodossa tilinpäätös ja kauden seuranta pitää arkistoida."

Lisäksi ohjeistusta kaivattiin liittyen jäsenmaksujen laskutukseen, seurantaan ja niiden suuruuteen sekä mitä laskuja tulee milloinkin maksettavaksi.

Seuratiedote

Kuukausittainen seuratiedote koettiin vastaajien keskuudessa erittäin hyväksi ideaksi. Muutamat vastaajat kokivat kuitenkin saavansa nykyisellään sähköpostin kautta tarpeeksi tietoa.

”Mielestäni erittäin hyvä idea. Mahdollisimman lyhyt ja ytimekäs, jotta kaikki varmasti lukevat. Olisi hyvä otsikoida (alaotsikot siis) kunnolla ja asiat näiden alle. Jos olisi tällainen kerran kuussa tuleva tiedote, voisi kaiken muun viestinnän seuralta toimihenkilöille lopettaa? Siihen kootusti kaikki asiat. Nyt posteja tulee milloin mistäkin ja milloinkin ja tämä saattaa olla hankalaa, posteja ei lueta kunnolla.”

Toinen vastaus taas nostaa hyvin esille tiedotuskanavan merkityksen.

”Hyvää olisi se, että olisi enemmän perillä seuran asioista. Huonoa olisi se, että jos tiedot tulee sähköpostissa niin se saattaa hukkua muiden postien joukkoon. Parempi olisi, että tiedotteet pystyisi lukemaan esim. jalkkis.net:stä.”

Jalkkis.NET

Seurahallintatyökalu sai paljon palautetta puolesta ja vastaan. Osa vastaajista koki järjestelmän lupaavaksi.

”Jalkkis.net on todella hyvä työväline. Ja kun saadaan kaikki vanhemmat käyttämään sitä, niin se on erinomainen.”

Seurahallintatyökalu sai kuitenkin myös palautetta puutteellisuuksista.

”Laskutuksen ja jäsenrekisterin hoidon kannalta ihan hyvä systeemi. Joukkueen asioiden hoitoon ja viestintään se on liian kankea. Perusidea on ehkä hyvä, mutta vaatii liian paljon työtä sekä niiltä, jotka luovat tapahtumia, ja toisaalta kaikkien joukkueelaisten pitäisi myös koko ajan seurata muutoksia. Käytännössä ei toimi. Joukkueessamme ei jalkista hyödynnetä viestintään ja lähiaikoina ei ole näköpiirissäkään sen hyödyntäminen.”

”Kun uusi verkkopalvelu otetaan käyttöön, olisi aivan välttämätöntä, että Ohjeita käyttäjille -osio on silloin valmiina.”

Osa vastaajista sanoi järjestelmää kankeaksi ja liian työlääksi käyttää. Muutama vastaaja puolestaan ilmoitti, ettei juuri käytä järjestelmää. Positiivisinta palaute oli rahastonhoitajilta. Valmentajat suhtautuivat myös melko positiivisesti, mutta joukkueenjohtajien kommenteissa vaikutti olevan eniten epäilyksiä järjestelmän toimivuuden suhteen. Vastausten prosenttijakauma oli kuitenkin kommenttiosiesta huolimatta selkeästi positiivinen.

Joukkueiden oma viestintä

Pääsääntöisesti joukkueissa oltiin tyytyväisiä oman joukkueen viestintään, mutta kommentteissa huomioitiin myös toimintaan liittyviä realiteetteja.

”Viestinnässä ei koskaan voi olla liian hyvä. Kun kaikki toimihenkilöt tekevät hommaa muun työn ja harrastamisen ohella, jää asioita varmasti välillä viime tinkaan.”

Myös viestijän oma rooli otettiin hyvin esille yhdessä kommentissa.

”Olen osa viestintää, joten olen joko osa ongelmaa tai ratkaisua.”

Ongelmina joukkueiden viestinnässä nousi esille, ettei sähköpostiviestejä aina lueta kunnolla tai sitten vanhemmat eivät ole omaksuneet Jalkkis.NET-seurahallintatyökalun käyttöä. Myös asioiden kasaantuminen tietyille henkilöille koettiin haittaavaksi tekijäksi.

Sisäiset koulutustapahtumat

Kommenttiosioista käy ilmi, että oikeastaan vastaajat ovat kaikki koulutustapahtumien kannalla, mutta ajankäyttö osoittautuu suurimmaksi haasteeksi.

”Ajatus on sinällään hyvä ja kannatettava, mutta pahoin pelkään että jos seura sellaista / sellaisia järjestäisi, ajan puutteen ja arjen kiireiden takia osallistuminen jäisi vähäiseksi, joten niihin panostaminen ja järjestäminen laihalla / vähäisellä osallistujamäärällä voi olla aika turhauttavaa, ainahan toki saa yrittää ja tehdä.”

”Joskus olisi hyvä tavata seuran muita valmentajia sekä toimihenkilöitä ja kuulla heidän mielipiteitään ja toiveitaan sekä johtokunnan esityksiä ja linjauksia toimintatavoista. Toki haasteena on ajankäyttö, kun treenin suunnittelu ja veto vievät myös paljon aikaa.”

Kaikissa kohderyhmissä ajankäyttö nousi selkeästi suurimmaksi esteeksi seuran sisäisten koulutusten toteutumiselle. Toisaalta lähestulkoon jokaisessa kommentissa oli mukana halu osallistua tapahtumiin. Tämä antoi osin ristiriitaista tietoa joukkueenjohtajien kohdalla, sillä prosentuaalisesti heidän enemmistö ei kannattanut koulutustapaamisia.

7.4 Kehitysehdotukset

Kokonaisuutta tarkastellen Helsingin palloseuran sisäisessä viestinnässä on runsaasti kehitettävää. Toiminta vaatii suunnitelmallisuutta, joka helpottaisi kaikkien osapuolten toimintaa. Suunnitelmallisuuden lisäksi on ehdottoman tärkeää, että seuran ja joukkueiden toimihenkilöiden toiminnan kannalta tärkeät tiedot ovat aina löydettävissä samasta paikasta.

Viestinnän suunnitelmallisuus ja vastuualueiden jako ehkäisevät puutteellista ja virheellistä viestintää. Vastuualueiden selvittämisen lisäksi pitää listata, että mitä tiedotetaan ja kuka tiedottaa. Tämä auttaa seuraa viestimään tehokkaammin ja tätä kautta toimiva viestintä vahvistaa koko yhteisöä. Johdon sitoutuminen viestintään on perusedellytys sen onnistumiselle.

Viestintää suunnitellessa ja sen rakennetta hahmottaessa päivitetty organisaatiokaavio olisi avuksi. Nykyisellään seuran ”organisaatiokaavio” ei tuota mitään hyötyä. Siitä myös puuttuu kokonaan seuran valmennuspäällikkö, joka kertoo, ettei asiaa ole käsitelty lähiaikoina. Seuran tulisi tehdä viestintäsuunnitelma, jota noudattaen viestintää toteutettaisiin.

Viestinnän seuranta tulee myös muistaa. Ilman seuranta ei saada tietoa viestinnän toimivuudesta ja mahdollisten muutosten vaikutuksista. Yksi keino tämän toteuttamiseksi on keskustella ihmisten kanssa. Toinen vaihtoehto on tehdä kysely, jolla karotetaan toiminnan tilaa ja toimijoiden mielipiteitä.

Konkreettisia kehitysehdotuksia ovat materiaalipankki ja kuukausittainen seuratiedote.

Materiaalipankkiin tulisi koota seuran toimintalinja, joukkueenjohtajien opas sekä päivitetty infopaketti rahastonhoitajille. Näillä dokumenteilla ratkaistaan suuri osa toimihenkilöiden esittämistä kysymyksistä. Seuran materiaalipankkiin voi lisätä myös muita dokumentteja, mutta niiden tulee olla helposti löydettävissä. Lopputuloksena ei saa olla lukematon määrä päivittämättömiä tiedostoja sekalaisena listauksena.

Seuran nettisivut ja Jalkkis.NET-palvelu voisivat toimia yhdessä seuran materiaalipankkina. Seuran toiminnan arvoja kuvastavat dokumentit, kuten toimintalinja, tuotaisiin esille nettisivuilla, jolloin ne tukisivat sekä sisäistä että ulkoista viestintää. Jalkkis.NET-palvelussa puolestaan olisi joukkueenjohtajien, valmentajien ja rahastonhoitajien toiminnan kannalta tärkeitä dokumentteja. Tällainen ratkaisu todennäköisesti ohjaisi viestintää enemmän oikeiden asioiden äärelle. Itse viestintätilanne ja kanavien toimivuus on epäolennaista, jos sanoman sisältö on puutteellinen ja viestitään vääristä asioista tai joudutaan kyselemään tietoa, jonka tulisi aina olla löydettävissä. Tällöin kaikki osapuolet kärsivät ja kuormittavat itseään turhaan. Nykyiselle toiminnalle seurassa on ominaista, että viestintä perustuu puuttuvan tiedon hankintaan, jonka materiaalipankki voisi ratkaista.

Kuukausittaisen seuratiedotteen sisältöjä tulisi suunnitella hyvissä ajoin. Tiedotteella tulisi olla peruspohja, jossa tuodaan esille niin joukkuetoimintaan liittyviä asioita kuin

myös uutisointia seuran asioista ja tapahtumista. Saatujen kommenttien perusteella tiedotteen viestintäkanavaa tulee miettiä tarkkaan. Sähköposti saattaa hukkua muiden viestien joukkoon. Nettisivuille tai Jalkkis.NET-palveluun laitettu tiedote ei puolestaan välttämättä tavoita kaikkia. Edellä mainittujen yhdistelmä voisi olla ratkaisu ongelmaan. Viestintäkanavaa valitessa tulisi myös huomioida mahdollisten kuvien käyttö uutisoinnissa ja miten viestintäkanavat soveltuvat siihen.

Seuran sisäisten koulutustapahtumien tulisi puolestaan olla enemmän kokemusten vaihtoon ja keskusteluun perustuvaa toimintaa. Toimijoita kiinnostaa suuresti, miten muut tekevät samoja asioita. Keskustelutilaisuuksien kiistattomia hyötyjä olisivat toisiin toimijoihin tutustuminen, tiedon lisääntyminen ja yhteisöllisyyden kasvu yhdessä tekemisen seurauksena.

Opinnäytetyön teon loppuvaiheissa ilmeni seuran toiminnassa tilanne, joka olisi vaatinut runsaasti pelaajien vanhempia paikalle seuran kuplahallille erittäin lyhyellä varoitusajalla. Seuran viestinnälliset keinot rajoittuivat kuitenkin tässä tilanteessa sähköpostiin, josta oli toki apua, mutta läheskään kaikkien pelaajien vanhempia viesti ei tavoittanut ajoissa. Kehitystoimenpiteenä voisi ehdottaa hätätapauksia varten tekstiviestirinkiä, joka ulottuisi organisaatiokaavion mukaisesti ylhäältä alas. Seura hoitaisi tiedon jokaiselle joukkueenjohtajalle, jotka taas hoitaisivat tiedon tekstiviestillä oman joukkueensa vanhemmille.

8 POHDINTA

Omilla lähtökohdillani oli työn tekemiselle sekä hyviä että huonoja vaikutuksia. Paljolti seuran viestintää hoitavana henkilönä tunsin entuudestaan seuran toimintakentän ja viestintäkäytänteet, joka antoi minulle hyvät valmiudet analysoida saatuja vastauksia. Toisaalta taas olen työni puolesta niin sisällä toiminnassa, että vaarana oli pitää joitain asioita itsestäänselvyyksinä.

Tutkimuskysymysten asettelu toimi mielestäni hyvin. Monivalintakysymyksillä kartoitettiin yleistä suhtautumista ja kommenttiosioilla saatiin paljon arvokasta tietoa. Jälkikäteen kuitenkin huomasin, että vastaajien kesken olisi pitänyt vielä eritellä valmentajien ja apuvalmentajien vastaukset. Tämä olisi onnistunut helposti kyselylomakkeen tekovaiheessa. Tällä ratkaisulla olisi saatu selville kuinka moni vastuvalmentajista lopulta vastasi kyselyyn.

Vastauksien analysoimisessa vapailla kommentteilla oli erittäin suuri merkitys. Esimerkiksi pelkkien monivalintavastausten perusteella olisi voinut päätellä, että joukkueenjohtajilla ei olisi kiinnostusta seuran sisäisiä koulutustapahtumia kohtaan. Totuus oli kuitenkin, että vastustus liittyi enemmänkin ajankäytöllisiin tekijöihin kuin itse ajatuksen vastustamiseen.

Jalkkis.NET – osio oli myös mielenkiintoinen tapaus. Prosenttien mukaan olisi voinut päätellä, että lähestulkoon kaikki toimijat ovat palvelun kannalla ja myös käyttävät sitä. Kommenteista kuitenkin selvisi, että todellisuudessa järjestelmää tulee vielä työstää. Suurimmaksi ongelmaksi tuntui nousevan vanhempien aktivoiminen palvelun käyttöön.

Puskaradion vaikutukset ilmenivät myös mielenkiintoisella tavalla kommenttiosion kautta. Seuralla on ollut vireillä kenttähankehakemus täysimittaisen, kattamattoman ja lämmittämättömän keinonurmikentän rakentamiseksi. Kommenttiosiossa kaivattiin kahden eri vastaajan toimesta lisätietoja seuran kenttähankkeesta, jonka päämääränä olisi nykyistä kuplahallia isompi, lämmitettävä halli johonkin seuran toiminta-alueelle. Tämä on kuitenkin jotain aivan muuta kuin mitä seura tavoittelee.

Saatujen vastausten kautta saatiin todella paljon arvokasta tietoa tulevia toimenpiteitä varten. Tämän johdosta oli helppo esittää selkeitä kehitysehdotuksia toiminnalle. Vastaukset olivat kattavia ja osoittivat, että toimijoilla on kiinnostusta oman joukkueensa lisäksi myös seuraa kohtaan. Tätä kiinnostusta on tulevaisuudessa pidettävä yllä suunnitelmallisella ja huomattavasti nykyistä aktiivisemmalla viestinnällä.

Helsingin palloseuran sisäiseen viestintään sekä kaikkiin muihinkin toimintoihin liittyen, säilyy haasteena myös jatkossa vapaaehtoistoimijoiden ajankäyttö. Tämän takia on äärimmäisen tärkeää ymmärtää toimivan viestinnän merkitys toimittaessa jo valmiiksi vähäisillä resursseilla.

LÄHTEET

- Aula P. 1999. Organisaation kaaos vai kaaoksen organisaatio? Helsinki: Nord Print Oy.
- Helsingin Palloseura ry. <http://www.hps.fi/ajanko.html> Viitattu 8.11.2010.
- Helsingin Palloseuran toimintaperiaatteet. Seuran oma tiedosto, julkaisematon. Viitattu 15.12.2010.
- Ikävalko, E. 1995. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. 5. p. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin E. 2001. Viestintä strategiasta käytäntöön. 3. p. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Kunelius, R. 2001. Viestinnän vallassa. Johdatus joukkoviestinnän kysymyksiin. 1.-3. p. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Parkkola, T. 2005. Kulttuurituottajan tiedotusopas. Sarja C. oppimateriaalit 12/2005. Helsinki: Nykypaino Oy.
- Peltonen, M. 2000, Organisaatioon sitoutuminen ja sisäinen viestintä. Pro gradu. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 29.11.2010. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:juu-2000844268>
- Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tark. p. Helsinki: Hakapaino.
- Suomen Liikunta ja Urheilu (2004): Kansallinen liikuntatutkimus 2005–2006 – Vapaaehtoistyö. http://www.slu.fi/haku/?E*Q=Kansallinen+liikuntatutkimus Luettu 10.12.2010.
- Åberg, L. 1996. Viestintä - tuloksen tekijä. 7. p. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Helsinki: Inforviestintä Oy.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

Vastausvaihtoehdot näkyvät alla, lukuun ottamatta kohta 1.

A) Täysin samaa mieltä B)Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

1. Olen A) joukkueenjohtaja B) valmentaja C)rahastonhoitaja

2. Saan seuralta tarpeeksi tietoa toimintani tueksi

- *Mistä aiheesta tarvitset lisätietoja?*

3. Saan tarpeeksi tietoa johtokunnan päätöksistä ja muista seuraa koskevista asioista

- *Mistä aiheesta haluaisit lisätietoja?*

4. Haluan seuralta kuukausittain tiedotteen, jossa kerrataan tulevia tehtäviä ja velvoitteita sekä tiedotetaan seura-asioista

- *Mitä hyvää/huonoa? Muita ideoita?*

5. Saan seuralta liikaa sähköpostia

- *Kommentteja?*

6. Saan sähköpostia vanhemmilta A) joka päivä B) joka toinen päivä C) pari kertaa viikossa D)harvemmin

7. Jalkkis.NET auttaa toimintaani

- *Mitä hyvää/huonoa? Kysymyksiä?*

8. Koen viestinnän toimivan joukkueessani

- *Mitä hyvää/huonoa?*

9. Olen tyytyväinen joukkueeni asioiden nykytilaan

- *Mitä hyvää/huonoa?*

10. Haluan enemmän seuran sisäisiä koulutus- tai keskustelutapaamisia

- *Kommentteja?*

Liite 2. Kutsu internetkyselyyn

(jakelu: HPS:n joukkueenjohtajat, valmentajat, rahastonhoitajat)
(jakelukanavat: sähköposti & jalkkis.NET)

Moi,

ao. linkistä pääsette kyselytutkimukseen, joka liittyy opinnäytetyöhöni Jyväskylän ammattikorkeakoulun viestinnän linjalle.

Opinnäytetyön aihe on *Helsingin palloseura - sisäinen viestintä ja sen kehittäminen*

Kysely on kohdistettu yllämainituille toimihenkilöille ja se on merkittävässä roolissa, kun pyrimme kehittämään seuramme toimintaa. Olen pyrkinyt rakentamaan kysymykset siten, että saatujen vastausten perusteella pystytään aidosti tuomaan parannuksia käytännön toimintaan.

Kysely koostuu kymmenestä valintakysymyksestä(klikkaa mieleisesi vaihtoehto) sekä kommenttiosiota. Vastaamiseen menee 10–20 minuuttia.

Pyydän, että vastaatte kysymyksiin mahdollisimman avoimesti ja lisäätte kommentteihin omia ajatuksianne. Teidän mielipiteenne on ratkaisevassa asemassa seuran toiminnan kehittämisessä.

Toivon teidän suorittavan kyselyn ensi keskiviikkoon 27.10. mennessä.

<http://www.surveymonkey.com/s/8WHKG5Q>

Tulette saamaan tämän viestin sekä sähköpostitse että jalkkiksen kautta lähetettynä.

Pasi Paakki - HPS
Junioripäällikkö
040-829 5805(klo 10–17)
www.hps.fi